

## Vertrauen als Legitimation für die Betriebsratsarbeit

Rami, Ursula; Hunger, Andreas

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rami, U., & Hunger, A. (2011). Vertrauen als Legitimation für die Betriebsratsarbeit. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 18(3), 167-189. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-343116>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Ursula Rami, Andreas Hunger\*

## Vertrauen als Legitimation für die Betriebsratsarbeit\*\*

**Zusammenfassung** – In vielen Betrieben nimmt man eine Verschiebung der Betriebsratsfunktion von der konventionellen Interessenvertretung („Schutz“) hin zu einem Co-Management („Gestaltung“) wahr. Die Frage der Legitimation bleibt dabei weiterhin aktuell. Neben periodischen Wahlen kann durch die Miteinbeziehung des (Wähler-)Vertrauens eine kontinuierliche Legitimation erfasst werden. Vertrauen kommt innerhalb der Beziehungen zwischen Betriebsrat und Belegschaft eine wesentliche Stabilisierungsfunktion zu. Diese Sicht wurde in bisherigen Betriebsratsstudien nur wenig berücksichtigt. Unter Miteinbeziehung mehrerer Vertrauentheorien wurde eine quantitative Studie konzipiert. Durch ein theoretisches Sampling wurden zwei Tochterbetriebe der Voestalpine AG für eine Befragung ausgewählt. Neben der Unternehmensgeschichte, der Unternehmensbranche, der Unternehmenskultur und betriebspezifischen Gegebenheiten seitens der Betriebsratsgremien nimmt der Aspekt des Vertrauens in den Betriebsrat einen wesentlichen Einfluss auf die Wahrnehmung der Betriebsratsarbeit. Dieses Vertrauen bedarf der Transparenz und der Präsenz des Betriebsrats. Wissenschaftlich gesehen bewährt sich der Begriff „Vertrauen“ als zentrales theoretisches Konzept bei Betriebsratsthemen, wenngleich er näher an die alltagsweltlichen Bedeutungsfelder herangeführt werden sollte.

### Trust as a Source of Legitimacy for Works Councils

**Abstract** – In many companies there has been a noticeable shift in the function of works councils from more conventional interest representation („protection“) towards co-management („shaping“). Nevertheless, the question of legitimacy remains an issue. Besides recurrent elections, continuous legitimacy can be created through the trust of the electorate. Trust is important to stabilise the relationship between the works council and employees. However, this need has been downplayed so far in studies of works councils. Partially inspired by different theories of trust, we designed a quantitative study on the subject. Through theoretical sampling we selected two subsidiaries of the Voestalpine AG for the survey. Besides the history of the company, the relevant sector, the entrepreneurial culture and characteristics specific to the workplace, trust in the work council is important to how its work is perceived. This trust requires transparency and the presence of the works council. From a scientific point of view „trust“ is confirmed as a pivotal theoretical concept, even though it should be brought closer to its meaning in daily life.

**Key words:** trust, works councils, legitimacy, co-determination  
(JEL: J53, J83, K00, P00)

---

\* Dr. Ursula Rami, Jg. 1971, Universitätsassistentin am Institut für Soziologie, Abteilung Wirtschafts- und Organisationssoziologie an der Johannes-Kepler-Universität Linz, Altenbergerstraße 69, A – 4040 Linz. E-Mail: ursula.rami@jku.at (Korrespondenzadresse)

Dr. Andreas Hunger, Jg. 1969, Lektor am Institut für Soziologie, Abteilung Wirtschafts- und Organisationssoziologie an der Johannes-Kepler-Universität Linz, Altenbergerstraße 69, A – 4040 Linz. E-Mail: andreas.hunger@jku.at

\*\* Artikel eingegangen: 22.2.2011  
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 18.7.2011.

## 1. Ausgangslage und Problemaufriss

Immer wieder berichten viele Betriebsräte und Betriebsrätinnen davon, dass sie sich in ihrer Betriebsratsarbeit neuen Herausforderungen stellen müssen (Minssen/Riese 2007; Tietel 2006; Hälker 2005; Gaedeke 2001; Müller-Jentsch/Seitz 1998). Diese neuen Aufgaben und die damit einhergehende neue Haltung des Betriebsratsgremiums finden im wissenschaftlichen und auch zusehends im alltäglichen Sprachgebrauch unter dem Begriff „Co-Management“ des Betriebsrats in Relation zur Geschäftsleitung Eingang. Einerseits gewinnen dadurch die Mitwirkungsmöglichkeiten von Betriebsräten und Betriebsrätinnen bei unternehmerischen Entscheidungen an Bedeutung, wie z. B. Mitgestaltung bei betrieblichen Reorganisationsprozessen oder der Mitsprache bei der Einführung neuester Technologien. (Jung 1999: 23 ff.). Andererseits können dadurch, zumindest in Österreich und sicherlich verstärkt durch die wirtschaftliche Krisensituation, die klassischen Mitbestimmungsagenden des Arbeitsverfassungsgesetzes (ArbVG<sup>1</sup>) mit seinen verschiedenen Aspekten, wie wirtschaftliche, soziale, gesundheitliche und kulturelle Angelegenheiten, in den Hintergrund der Betriebsratsarbeit treten (Kalliauer et al. 2010).

In vielen Betrieben geht also die Betriebsratstätigkeit zunehmend über die konventionellen Aufgaben (schützende Rolle) hinaus und schließt im Zuge einer engeren Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung Managementaufgaben – als Co-Management (gestaltende Rolle) – mit ein (Minssen/Riese 2005; Stracke/Nerdinger; 2009; Stracke/Witte 2006; Rehder 2003; Kalliauer et al. 2010). Dieser Wandel spiegelt sich auch in Kotthoffs (1981, 1994) Typologie wider, welche später im Text beschrieben wird. Im in der ursprünglichen Typologie noch nicht enthaltenen Co-Management erkennt er eine Aushöhlung der eigentlichen Aufgaben des Betriebsrats. Die natürlicherweise dem Management zugeordneten Obliegenheiten der betrieblichen Reorganisation werden dem Betriebsrat zugänglich gemacht. Daraus resultiert ein Paradoxon: Der Betriebsrat kann nun seine gestalterische Macht stärker einbringen, verliert zugleich aber die interessenpolitische Beschützerfunktion der Arbeitnehmerschaft (da er die Interessen der Geschäftsleitung stärker mittragen muss) – also die eigentliche substantielle Grundlage (Kotthoff 1998: 78 f.).

Die Betriebsratsrolle wandert von einer „Schutzmacht“, die darauf abzielt, Nachteile für die Belegschaft zu kompensieren, hin zu einer gestaltenden Rolle, die im Idealfall diese Nachteile von vornherein vermeiden soll. Dieses neue Rollenverhalten, insbesondere die neue Nähe zur Arbeitgeberseite, führt zu den vorhin beschriebenen Konfliktpotentialen und Spannungen mit der Belegschaft selbst. Der Betriebsrat steht somit in einem dreifachen Beziehungs- bzw. Spannungsfeld: zur Belegschaft, zur Geschäftsleitung und zur Gewerkschaft – mit jeweils ganz eigenen Anforderungen und Problemfeldern (Fürstenberg 1958: 21 ff.). Diese teils gegensätzlichen Ansprüche an die Betriebsratsmitglieder und das Gremium als korporativem Akteur tragen die Gefahr in sich, bestehende Vertrauensverhältnisse – als Grundlage von kooperativen Beziehungen – zu zersetzen. Bei bisherigen betriebssoziologischen Studien wird hier

---

<sup>1</sup> Der II. Teil des ArbVG behandelt inhaltlich etwa jene Regelungsgegenstände, die sich für Deutschland im Betriebsverfassungsgesetz befinden.

vielfach von der Annahme ausgegangen, dass das Vertrauen der Belegschaft in den Betriebsrat durch Betriebsratswahlen a priori sichergestellt wird und folglich nicht mehr weiter beachtet werden muss. Dagegen kann sowohl aus theoretischer als auch empirischer Sicht gezeigt werden, welch empfindliche und zerbrechliche „Grundlage des sozialen Zusammenhalts“ (Hartmann/Offe 2001) Vertrauen letztendlich ist. Diese Fragilität wird im Bereich der betrieblichen Arbeitsbeziehungen weiter verstärkt, da hier eigentlich um knappe Mittel und Werte gekämpft wird (Nienhüser/Hoßfeld 2006: 1; Blau 1967). Vertrauen ist für soziale Beziehungen förderlich und „High-Trust Relations“ (Fox 1974) sind erstrebenswert, durch den systemimmanenten Interessensgegensatz aber ständig gefährdet. Der Betriebsrat hat hier folglich einen äußerst schwierigen Balanceakt zu schaffen (Fürstenberg 1958: 21 ff.).

### ***1.1 Über die betriebliche Interessenvertretung in Österreich***

Im europäischen Vergleich baut sich das österreichische und deutsche Betriebsräte-modell mit ihren gesetzlich geregelten Mitwirkungsrechten recht ähnlich auf (vgl. Altmeyer 2005: 19). Entsprechend des sogenannten dualen Systems der Arbeitsbeziehungen finden sich neben der Betriebsratsebene noch die Gewerkschaften, welche die Interessen auf Branchenebene (z. B. Abschluss von Kollektivverträgen) bearbeiten. Während das österreichische Kollektivvertragssystem sehr wirkungsvoll ist,<sup>2</sup> macht sich auf betrieblicher Ebene eine wachsende Vertretungslücke durch eine sinkende Anzahl von Betrieben mit Betriebsräten bemerkbar. Wenngleich die Gewerkschaften und die Betriebsräte formal völlig unabhängig voneinander agieren können, kommt es in der Praxis zu einer umfangreichen Verschränkung,<sup>3</sup> wie z. B. gewerkschaftliche Mitgliedschaft der Betriebsräte, Anwerben von Gewerkschaftsmitgliedern durch Betriebsräte, Einfluss der Ergebnisse der Betriebsratswahlen auf die Kandidatenliste bei Gewerkschaftswahlen, informelle Gespräche beim Aushandeln von Kollektivverträgen (Hermann/ Flecker 2006: 1 f.).

Die rechtlichen Grundlagen der betrieblichen Interessenvertretung, wie die Organisation, die Funktion der Organe und das Verhältnis zur Geschäftsleitung, sind im Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG) geregelt. Demnach kann ein Betriebsrat in Betrieben mit mehr als fünf Arbeitnehmern installiert werden.<sup>4</sup> Die Tätigkeit des Betriebs-

---

<sup>2</sup> In Österreich sind rund 95 Prozent der Beschäftigten einem Branchenkollektivvertrag zuordenbar. Hingegen liegt in Deutschland der Anteil bei ca. 68 %, wobei hier das System der Kollektivverträge seit den 1990er Jahren räumlich und sektoral deutlich stärker erodiert (Pernicka/Holst 2007: 32).

<sup>3</sup> Die „symbiotische Beziehung“ zwischen Betriebsrat und Gewerkschaft ist dabei in Österreich stärker ausgeprägt als in Deutschland. Der Anteil der in der Gewerkschaft organisierten Betriebsratsmitglieder liegt in Österreich bei ca. 87 %, in Deutschland bei ca. 75 % (Pernicka/Holst 2007: 34).

<sup>4</sup> In Österreich liegt die Anzahl der Betriebe mit Betriebsratskörperschaft bei 9.460. Allerdings haben kleine und mittlere Unternehmen häufig keine betriebliche Interessenvertretung, während Betriebe mit über 500 Beschäftigten zu 100 % eine Betriebsratskörperschaft installiert haben. Insgesamt sind von den etwa 2,5 Mio. unselbstständig Beschäftigten in der Privatwirtschaft knapp die Hälfte über Betriebsräte vertreten (Hermann/ Flecker 2009: 100f.).

rats ist ehrenamtlich und alle vier Jahre durch Wahlen zu legitimieren, und es besteht ein besonderer Kündigungsschutz. In Betrieben mit mehr als 150 Arbeitnehmern können freigestellte Betriebsräte beantragt werden. In Kapitalgesellschaften (z. B. AG, GmbH) mit mindestens 40 Arbeitnehmern werden Arbeitnehmervertreter auch in den Aufsichtsrat und dessen Ausschüsse entsendet. Dabei gilt eine sogenannte Drittelparität. Insgesamt ist der Betriebsrat mit mehreren Mitwirkungsrechten ausgestattet: a) Überwachungsrecht bei der Einhaltung von Vorschriften, b) Interventionsrecht, z. B. zur Einmahnung von Verbesserungen oder Mängelbeseitigung, c) Informations-, Beratungs- und Einspruchsrecht, d) Mitentscheidungsrechte bei zustimmungspflichtigen Maßnahmen, e) gegebenenfalls Mitwirkung im Aufsichtsrat und f) die Möglichkeit des Abschlusses von Betriebsvereinbarungen mit der Geschäftsleitung (Greif 2002: 18 ff.).

## **1.2 Vertrauen und Betriebsrat**

Studien zum Thema Vertrauen bzw. Vertrauensbeziehungen zwischen Betriebsrat und Belegschaft (wechselseitiges oder einseitiges Vertrauen bzw. auch Misstrauen) liegen bisher kaum vor. Zwar können die sogenannten „Betriebsrats-Typen“ (Kotthoff, 1981, 1994; Osterloh 1993) Hinweise auf Vertrauen zwischen betrieblichen Parteien liefern, allerdings hauptsächlich zwischen Management und Betriebsrat. In diesen Studien werden die Vertrauensbeziehungen nicht explizit erhoben, sondern nur angedacht. Kotthoff (1981, 1994) spricht in seinen Arbeiten von „Betriebsrats-Typen“, welche spezifisch ausgeprägte Sozialbeziehungen zwischen den Betriebsparteien – Betriebsleitung und Betriebsrat – beschreiben. Er nennt dabei sieben Partizipationsmuster von Betriebsräten: (1) der ignorierte Betriebsrat, (2) der isolierte Betriebsrat, (3) der Betriebsrat als Organ der Geschäftsleitung, (4) der standfeste Betriebsrat, (5) der Betriebsrat als Ordnungsfaktor sowie (6) der Betriebsrat als aggressive Gegenmacht und (7) als kooperative Gegenmacht. In Sozialbeziehungen auf Basis des „aggressiven“ und „standfesten“ Betriebsrats kann wohl kaum von einem (gegenseitigen) Vertrauen ausgegangen werden. Kotthoff hat bei der Erstellung seiner Typologie den Begriff Vertrauen also nicht explizit eingearbeitet. Erst in einer späteren Arbeit analysiert er das Vertrauensverhältnis zwischen Betriebsrat und Management als Austausch „nach den Regeln lebensweltlicher Beziehungen“ (Kotthoff 1995: 432) – oder mit anderen Worten: einen sozialen Austausch. Kotthoffs Typen sind damit als unterschiedliche Personalisierungsgrade von Beziehungen zwischen Management und Betriebsrat (dem der Rückhalt der Belegschaft unhinterfragt unterstellt wird) interpretierbar. Auch in einer späteren Studie von Kerkhof et al. in den Niederlanden (2003: 630 ff.) wurde nur das Vertrauen von Betriebsräten in das Management untersucht. Zwischen Betriebsrat und Management fand man im Schnitt ein eher hohes Vertrauensniveau, aber mit nicht unbeträchtlicher Streuung. Je mehr sich die Betriebsräte in Entscheidungen einbezogen und je gerechter sie sich behandelt fühlten, desto stärker war auch das Vertrauen in die Geschäftsleitung (Nienhüser/ Hoßfeld 2006: 12 f.). Doch auch hier wurde die Rückwirkung auf das belegschaftliche Vertrauen ausgeblendet bzw. eine Einigkeit zwischen Betriebsrat und Belegschaft vorausgesetzt.

Allerdings ist das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Belegschaft hinsichtlich Vertrauen und sozialem Austausch diffiziler angelegt. Mit der Wahl zum Betriebsrat

wird die jeweilige Person im Grunde aus der Gemeinschaft herausgelöst und erhält eine Sonderposition. Es kommt tendenziell zu einer Entfremdung von der Belegschaft (Fürstenberg 2000). Der Betriebsrat muss von den Betriebsangehörigen legitimiert werden und braucht gewissermaßen einen Vertrauensvorschuss, auch weiterhin als Teil und Vertretung der Gruppe akzeptiert zu sein. Wie wirksam er diese Funktion hinsichtlich der Interessenvertretung ausfüllt, also welchem Typus (nach Kotthoff) er zugeordnet werden kann, ist damit noch nicht bestimmt.

Möglicherweise findet sich aber auch deshalb keine ausreichende theoretische Lösung des Legitimationsproblems, weil man sich zu sehr an Staatsmodellen orientiert. Bourdieu (2001) beschreibt für die „große Politik“ die Funktionsweise des „politischen Feldes“ recht schlüssig. Es entsteht ein autonomes Feld, das nur periodisch über Wahlen eine Legitimation braucht. Diese diagnostizierte Abschottung des Feldes nach außen ist allerdings für das Feld des Betriebsrats nicht zu erwarten. Die Betriebsräte und Betriebsrätinnen bleiben stärker an die Arbeitswelt rückgebunden, und auch die Community im Betrieb erscheint als zu klein, als dass man autonom existieren könnte. Rehder (2006: 231) konstatiert (auch in Rückgriff auf Schmidt/Trinczek 1999) eine Heterogenität der Belegschaft, die vom Betriebsrat gebündelt werden muss, um mit entsprechender Rückendeckung gegenüber dem Arbeitgeber verhandeln zu können. Die Forschung beleuchtet dabei die Strategien zur Überwindung dieser Fragmentierung häufig mit einem Fokus auf Zielformulierungen und Sachfragen. So lenkt z. B. die Unterscheidung von Input- und Output-Legitimation das Augenmerk auf Betriebsversammlungen als selektive Informationsveranstaltung oder der Gang des Betriebsrats durch den Betrieb als Sondierung des Meinungsbildes der Arbeiterschaft (Rehder 2006: 232). Insgesamt glaubt Rehder einen „weitgehende[n] Verzicht auf Input-Legitimität (außer von Wahlen)“ (ebd.) vorzufinden. Doch möglicherweise könnte diese „Legitimationslücke“ geschlossen werden, wenn der Vertrauensbegriff in die Analyse miteinbezogen wird. Input-Legitimation kann dann auf mehrerlei Art entstehen: durch die periodische Vergabe einer Wählerstimme und durch die kontinuierliche Vergabe von Wählervertrauen. Tragfähige Vertrauensbeziehungen gelten dabei durchaus als autoritative Ressource, mit der Machtverhältnisse reproduziert und stabilisiert werden können (Loose/Sydow 1994: 174).

Während für die Schaffung des Vertrauensverhältnisses zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft die ausgetauschten Leistungen relativ klar bezeichnet werden können, läuft der soziale Austausch zwischen Belegschaft und Betriebsrat auf den ersten Blick ungleichgewichtiger ab. Der Betriebsrat erbringt Leistungen im Dienste der Belegschaft (von Sozialleistungen bis hin zu Verhandlungsergebnissen mit der Geschäftsleitung). Doch welche Gegenleistung erhält er von der Belegschaft? Sicherlich verleiht die Position des Betriebsrats Macht (z. B. Einfluss, Mitgestaltung) und auch Anerkennung (z. B. in Form eines sozialen Aufstiegs) (Coleman 1991: 165). Die Belegschaft erlaubt gleichsam Gruppenmitgliedern eine privilegierte Stellung einzunehmen, ohne dass diese Mitglieder die Gruppenzugehörigkeit verlieren. Qualitative Ergebnisse (Rami/Hunger 2007; Rami/Euler 2008) hierzu zeigen, dass Kompetenz, Kommunikation, physische Präsenz im Betrieb und Transparenz der Betriebsratsarbeit eine entscheidende Rolle bei der Pflege dieses Vertrauensverhältnisses spielen. Die Interessenvertretung darf folglich nicht zur „black box“ (Kotthoff 1998: 88) wer-



den, würde sie sich doch damit selbst von der Gemeinschaft ausgrenzen. Im Sinne von Colemans Überlegungen können die Beziehungen zwischen Belegschaft, Geschäftsleitung und Betriebsrat auch zu komplexeren sozialen Austauschsystemen mit übertragbaren Leistungen (z. B. Versprechen Dritter) zusammengeführt werden (Coleman 1991: 159 f.). Dass diese Systeme durch die Hereinnahme weiterer Institutionen, wie z. B. der Gewerkschaft, ausbaufähig sind, kann hier nur angerissen werden. Alleine der Umstand, dass der Betriebsrat auch die Rekrutierungsfunktion für die Gewerkschaft übernimmt (Müller-Jentsch 1997; Behrens 2005), belegt hier Tauschbeziehungen, die wohl zum Teil auf „tauschbaren Versprechungen“ basieren. Kotthoff sieht im Betriebsrat überhaupt „eine grandios idealistische Konstruktion“ (1995: 430). Leistung und Gegenleistung fallen für ein Betriebsratsmitglied zeitlich möglicherweise so weit auseinander, dass auf einen Ausgleich der Leistungen vertraut wird, ohne jemals den „Lohn“ zu erhalten.

Die erwähnten empirischen Arbeiten und theoretische Überlegungen können also nur Hinweise auf Vertrauensbeziehungen liefern. Weder wird der Aspekt des Vertrauens, welchem eine wesentliche Stabilisierungsfunktion innerhalb von Beziehungen – natürlich auch in industriellen Beziehungen – zukommt, einer tiefgreifenden Analyse unterzogen (Funder 1999: 77), noch wird die Beteiligung der Belegschaft ausreichend berücksichtigt. Somit kann festgehalten werden, dass es kaum Arbeiten gibt, die die wichtige Vertrauensbeziehung zwischen Belegschaft und Betriebsrat umfassend erklären.

Im Rahmen dieses Aufsatzes wird daher insbesondere folgenden Fragen nachgegangen:

- Wie stark oder schwach ist seitens der Belegschaft das Vertrauen in den Betriebsrat?
- Welche Einflussgrößen bestimmen eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Belegschaft und Betriebsrat?

Hierzu wird zuerst ein Überblick über theoretische Vertrauensansätze gegeben, ehe mit empirischen Ergebnissen zu zwei ausgewählten Industriebetrieben die Forschungsfragen konkret beantwortet werden.

## 2. Vertrauen theoretisch betrachtet

In Anlehnung an Hubig (2004: 5) lässt sich Vertrauen zumindest „vierstellig“ beschreiben – in seiner Qualität (1), seinen Bezügen zu einem Gegenüber (2), in seiner sozialen Wirkung bzw. Funktion (3) und in seinem (individuellen) Nutzen (4). Die Beschreibung der qualitativen Beschaffenheit (1) erlaubt ebenso mehrere (idealtypische) Zugänge:

- a) Vertrauen als Modus bzw. Seinszustand, in den man sich begeben kann: „Ich bin vertrauend“. Es ist damit ein positiver, emotionaler Zustand, der „Aspekte wie Glaubwürdigkeit, Loyalität, Wahrhaftigkeit, Zuverlässigkeit, [...] Sympathie, Konsens, Offenheit und Intimität“ (Schneider 1992: 27) beinhaltet.
- b) Vertrauen als Entität oder Verdinglichung („Zur Ware geworden“), die man haben und vergeben kann: „Ich habe/vergebe Vertrauen“. Hier erscheint ein Akt der Dissoziation notwendig. Coleman (1991) lässt sich hier einordnen.

- c) Vertrauen als Strategie, wie man etwas tun kann: „Ich handle im Vertrauen“, also in der Annahme, dass sich die Situation zum eigenen Wohl entwickeln wird.
- d) Vertrauen als Relation, also wie man zu etwas steht: „Ich vertraue dir“ und damit als positiver emotionaler Zustand in Bezug auf ein Objekt.
- e) Vertrauen als Gewöhnung im Sinne von „Das ist mir nun vertraut geworden“. Erfahrungen aus der Vergangenheit als Erwartungen in die Zukunft fortzuschreiben, folgen einem induktiven Prinzip, welches bereits von Hume (z. B. 1998: 58) beschrieben wurde.

Die unterschiedlichen Vertrauensbezüge zu einem Gegenüber (2) führen uns zu ausdifferenzierten Begriffsbestimmungen: intrapersonales, interpersonales, organisationales und institutionelles Vertrauen. Hubig (2004: 9) besteht dabei darauf, den Aspekt des Systemvertrauens nicht unter dem institutionellem Vertrauen zu subsumieren und eigenständig zu definieren.

Intrapersonales Vertrauen als Urvertrauen – „Gefühl des Sich-Verlassen-Dürfens“ – (Erikson 1971: 62) und Selbstvertrauen stellen psychologisch-anthropologische Grundkonstanten dar und werden, obwohl sicherlich sozial mitvermittelt, nicht als soziale Vertrauensform angesehen, da sie nicht von „sozialen und optionalen Handlungssituationen“ (Fischer/Huhnholz 2010: 38) abhängig sind. Zwischen den beiden sozialen Formen interpersonales Vertrauen und institutionelles Vertrauen versuchen Klinke et al. (2011: 9) mit einer Vertrauensdefinition von Osterloh und Weibel (2006: 35) eine Brücke zu schlagen: „Vertrauen ist der Wille, sich verletzlich zu zeigen“. Jedenfalls lässt sich institutionelles Vertrauen als „Vertrauen in die Einhaltung von Regeln und Organisationsvertrauen als Vertrauen in das Erbringen von Leistungen“ (Hubig 2004: 9) definieren. Die für unsere Gesellschaft wichtig gewordenen Systeme stellen dabei einen Kontext für solche Regeln und Leistungen dar und eröffnen Möglichkeiten zur Kompensation von enttäuschem Vertrauen. Das Systemvertrauen resultiert dann aus einer „vertrauensäquivalente[n] systemischen Sicherheit“ (ebd: 10).

In Bezug auf die Thematik des Betriebsrats sind gleichzeitig mehrere dieser Vertrauensbezüge sichtbar: das Verhältnis a) zur Person des Betriebsrats (personales Vertrauen), b) zur Funktion des Betriebsrats (Institutionenvertrauen) und c) zum System der Interessenvertretung (Systemvertrauen).

Zur Bestimmung der sozialen bzw. handlungskoordiniierenden Funktionen (3) und des individuellen Nutzens (4) von Vertrauen wurden mehrere theoretische Ansätze entwickelt, deren Konkurrenz an ein Ende gekommen ist (Weise 1989). Die Kernsätze der einzelnen Paradigmen sind vermutlich nicht ineinander überführbar, sodass eine „multidimensionale Anordnung der Handlungstheorien“ (Schubert 2011 Schmid/Maurer 2006) zielführend erscheint. Jeder dieser Handlungsmodi ist nun auch geeignet, einen bestimmten sozialen Ausdruck des Phänomens Vertrauen zu erfassen (vgl. Tab. 1).



**Tab. 1: Handlungsmodus und Vertrauen** (nach Schubert 2011, ergänzt)

Modus	Strategisches Handeln	Normorientiertes Handeln	Wertorientiertes Handeln	Kommunikatives Handeln	Kreatives Handeln
Handungsmotivation	Eigeninteresse: um individuelle Ziele nutzenmaximierend zu realisieren	Soziale Normen: aus Pflicht und emotionaler Bindung an Gemeinschaft	Kulturelle Werte: um existentielle Fragen der Anerkennung zu entscheiden	Diskursive Geltungsansprüche: um Behauptungen zu rechtfertigen	Kreative Innovationsansprüche: weil Risiken bewältigt werden müssen
Vertrauen	Individuell-strategisches Vertrauen	Sozial-emotionales Vertrauen	Kulturell-authentisches Vertrauen	Kommunikatives Vertrauen	Aktives Vertrauen
Vertrauensentstehung	Vertrauen als Resultat einer rationalen Entscheidung	Vertrauen als Resultat affektiver, durch Sozialisation internalisierte Bindung an die Gesellschaft	Vertrauen als Resultat der Fähigkeit, Werte zur Lösung von Konflikten zwischen individuellem Nutzen und sozialen Normen einzusetzen	Vertrauen als Resultat des besseren Argumentes; als Bereitschaft, die Erfüllung von Geltungsansprüchen (Wahrheit, Wahrhaftigkeit,...) als gegeben anzunehmen	Vertrauen als das Resultat der ehrlichen Bereitschaft, Lösungen für Handlungsprobleme zu suchen

Für Coleman (1991) als Fürsprecher des „homo oeconomicus“ ist Vertrauen eine rein kalkulatorische Angelegenheit eines egoistischen, rationalen Nutzenmaximierers, der zwar auf Restriktionen reagiert, ihnen aber nicht unterliegt und auch nicht vollständig informiert ist. Der Mensch bildet sich deshalb Erwartungen, die mit Unsicherheit behaftet bleiben. Dieses Konzept ist in einen tauschtheoretischen Hintergrund eingebettet, der auf Homans (1958) und Blau (1967) zurückgeht. In sozialen Systemen sind Menschen so miteinander verbunden, dass die Handlungen der einzelnen Akteure immer den Vorteil des einen und den Nachteil des anderen bewirken. D. h. Menschen kontrollieren Ressourcen, an denen andere Akteure Interesse zeigen. Kein Akteur hat jedoch Macht über alle Ressourcen, die er zur Bedürfnisbefriedigung braucht, und so kommt es in sozialen Systemen zu Tauschbeziehungen (Homans 1958: 597 ff.; Hoßfeld 2005: 3). Die Hereinnahme des „Vertrauenskonzepthes“ ermöglicht es dabei, nicht nur zweckrationale Motive zu berücksichtigen, sondern auch wertrationale oder emotionale Beweggründe (Pernicka/Holst 2007: 27).

In Tauschbeziehungen, in denen ein Akteur die Kontrolle über die Ressourcen an einen anderen Akteur überträgt, ist Vertrauen eine notwendige Voraussetzung (Coleman 1991: 40, 45 f.). Zur Nutzenmaximierung wird der Mensch dies nur dann tun, wenn er dafür später eine Belohnung erwarten kann. Vertrauen ist damit nicht (nur) ein Geschenk, sondern (auch) eine Investition (Hoßfeld 2005: 3 f.; Junge 1998: 26). Diese einseitige Kontrollübertragung wird vor allem dann notwendig, wenn „die Abwicklung von Transaktionen“ eine gewisse Zeitspanne in Anspruch nimmt und ein

Akteur bereits vor dem anderen – also zeitversetzt – liefern bzw. die Kontrolle über die Ressourcen übertragen muss (Coleman 1991: 115).

Coleman unterscheidet in seiner Abhandlung über Vertrauensbeziehungen vier Aspekte bezüglich des Vertrauens: a) die Vergabe von Vertrauen beinhaltet immer die Übertragung von Ressourcen, b) der Vertrauensgeber (Treugeber) verbessert seine Situation, wenn der Vertrauensnehmer (Treuhänder) sein Vertrauen rechtfertigt bzw. verschlechtert diese, wenn der Treuhänder sein Vertrauen enttäuscht, c) die Ressourcen werden übertragen, ohne dass der Ressourcenempfänger „eine wirkliche Verpflichtung“ eingeht, und d) die Einschätzung der Vertrauensvergabe beinhaltet eine Zeitverzögerung bis zu dem Zeitpunkt, an dem sie sich potenziell auszahlt (ebd: 124 f.). Die Entscheidung für oder gegen ein Vertrauen ist also abhängig vom Stand des Wissens vom Treugeber über seine Gewinnchancen (also die Wahrscheinlichkeit der Vertrauenswürdigkeit des Treuehmers) wie auch über die möglichen Verluste (ebd: 129; Endreß 2002: 36). Das konkrete Paradigma dahinter lautet somit: „Individuen vergeben auf rationale Weise Vertrauen, wenn das Verhältnis der Wahrscheinlichkeit, daß [sic] der Treuhänder das Vertrauen rechtfertigt, zu der Wahrscheinlichkeit, daß [sic] er es nicht tut, größer ist als das Verhältnis des möglichen Verlustes zum möglichen Gewinn“ (Coleman 1991: 132).

Ein Vertreter des sozial-emotionalen Vertrauensansatzes ist Luhmann (1968) mit seiner systemtheoretischen Sichtweise. Er sieht „Vertrauen im weitesten Sinne eines Zutrauens zu eigenen Erwartungen als einen elementaren Tatbestand des sozialen Lebens“ (Luhmann 2000: 1). Für ihn ist Vertrauen in jedem Fall eine soziale Beziehung, die eigenen Gesetzmäßigkeiten unterliegt (ebd.: 1 ff.). Dabei wird Vertrauen (trust) von Zuversicht (confidence) abgegrenzt. Ersterem liegt ein bewusstes Eingehen eines Risikos zugrunde, während zweiteres die Gefahr verleugnet (Luhmann 2001). Vertrauen dient also in erster Linie der Verminderung von Ungewissheit und nimmt dabei „Zukunft vorweg“ (Funder 1999: 81). Die zentrale Funktion des Vertrauens besteht darin, Komplexität zu reduzieren. Mit der Reduktion der sozialen Komplexität wird die Lebensführung durch Übernahme eines Risikos vereinfacht (Luhmann 2000: 27). Allerdings, echtes Vertrauen gibt es nur in Situationen mit einem hohen Risiko. Bei geringem Risiko lässt sich seiner Meinung nach mit rationalen Abwägungen eine überzeugendere Argumentation aufbauen (Luhmann 2001: 148 ff.).

Wie auch Luhmann geht Giddens (1995) bei seinem Vertrauenskonzept davon aus, dass Menschen ein grundlegendes Bedürfnis nach Sicherheit haben und dieses Bedürfnis die Grundlage für Vertrauen bildet. Giddens sieht die „Zuverlässigkeit einer Person oder eines Systems im Hinblick auf eine gegebene Menge von Ergebnissen oder Ereignissen“ (1995: 49) als zentral. Vertrauen kommt nämlich immer dann ins Spiel, wenn notwendige Informationen fehlen und Aspekte des Handelns zwischen zwei oder mehreren Akteuren nicht immer wieder aufs Neue hinterfragt werden (müssen). Trotz dieser Annahmen haben Akteure immer die Möglichkeit, sich anders zu entscheiden, also anders zu handeln (Funder 1999: 82 f.). Giddens definiert somit Vertrauen als ein „Zutrauen zur Zuverlässigkeit einer Person oder eines Systems im Hinblick auf eine gegebene Menge von Ergebnissen oder Ereignissen, wobei dieses Zutrauen einen Glauben an die Redlichkeit oder Zuneigung einer anderen Person bzw. an die Richtigkeit abstrakter Prinzipien (technisches Wissen) zum Ausdruck

bringt“ (1995: 49). Er setzt offensichtlich Vertrauen mit Zutrauen gleich, das auf Glauben, aber nicht auf Wissen beruht (Eberl 2003: 158).

### 3. Daten und methodische Vorgehensweise

Die Forschungsfragen des vorliegenden Aufsatzes zielen darauf ab, exakt quantifizierbare Ergebnisse vorlegen zu können, Hypothesen zu prüfen und statistische Zusammenhänge zu erfassen. Die Vergleichbarkeit der Daten soll dabei sichergestellt werden. Des Weiteren bietet die quantitative Methode die Möglichkeit, große Stichproben kostengünstig und zeitsparend zu erheben, sodass eine Vollerhebung in zwei Betrieben angestrebt werden konnte. Für wesentliche latente Variable (z. B. Vertrauen, Mitbestimmung im Unternehmen) stehen standardisierte und geeichte Messinstrumente (Fragebatterien) zur Verfügung und stellen sowohl die Gültigkeit der Messung als auch die Anschlussfähigkeit an die bestehende Forschung sicher. Das Forschungsfeld des Betriebsrats, die Vertrauensthematik und die innerbetriebliche Mitbestimmung sind darüber hinaus hinreichend beforscht, um quantitative Verfahren anwenden zu können. Es sind also die Beurteilungskriterien bekannt, womit die „sozialen Gegenstände“ quantifiziert werden sollen. Mit der Fragebogenmethode bleibt darüber hinaus die Möglichkeit intakt, die Studie zum Zwecke einer Trendentwicklung zu wiederholen. Auch wenn genügend Gründe für ein alleiniges quantitatives Vorgehen vorliegen würden, wurde trotzdem eine qualitative Studie vorgeschaltet. Entsprechend Gadenne (2001: 8) muss Forschung immer offen für erwartungskonträre Tatsachen sein. Mit 36 teilstrukturierten Interviews, welche mittels der Inhaltsanalyse nach Mayring (2007) ausgewertet wurden, konnte dieser Forderung, unbekannte Sachverhalte zu entdecken, Rechnung getragen werden. Die Vorerhebungen hatten daneben den Sinn, konkrete und betriebsspezifische Aspekte in Hinblick auf die Betriebsratsarbeit kennen zu lernen und zu beschreiben. Die Ergebnisse gingen in die Konstruktion des Fragebogens – insbesondere bei den Themen „persönlicher Kontakt mit dem Betriebsrat“, „Informationstätigkeit des Betriebsrats“ und „Verbesserungsvorschläge“ – ein und lieferten lebensweltliche Hintergründe für die Interpretation der quantitativen Ergebnisse.

Die quantitative Hauptstudie ist als Vollerhebung in zwei Tochterbetrieben der Voestalpine AG, Standort Linz, konzipiert. Die Auswahl der Unternehmen begründet sich mit dem Prinzip des „theoretischen Samplings“ (Glaser/Strauss 1967). Dabei wird einerseits die Strategie verfolgt, hinsichtlich relevanter Faktoren eine möglichst breite Streuung der Ausprägungen zu erreichen, andererseits sollen sie ausreichende Gemeinsamkeiten aufweisen, um das gleiche Erhebungsinstrument anwenden zu können und die Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Innerhalb der ehemals verstaatlichten Voestalpine wurde daher nach zwei Tochterbetrieben am Standort Linz gesucht, die sich hinsichtlich folgender maßgeblicher Ausprägungen unterscheiden: Branche, Betriebsgröße, dominierendes Beschäftigungsverhältnis (Arbeiter/Angestellte), Bildungsniveau der Beschäftigten, Struktur des Betriebsrats (z. B. Quote freigestellter Betriebsräte etc.).

**Tab. 2: Kenndaten zu den ausgewählten Betrieben**

Dimension	Vatron GmbH	Grobblech GmbH
Branche	Dienstleistung	Produktion
Betriebsgröße	ca. 130	ca. 500
Beschäftigungsverhältnis		
Angestellte	100 %	40 %
Arbeiter	-	60 %
Bildungsniveau		
Lehrabschluss	27 %	51 %
Matura / Universität	61 %	31 %
Struktur des Betriebsrats		
Betriebsräte	1 Vorsitzender 1 BRV-Stellvertreter 3 weitere Betriebsräte	2 Vorsitzende (1 Arbeiter / 1 Angestellte) 3 BRV-Stellvertreter (2 Arbeiter / 1 Angestellte) 8 weitere Betriebsräte (5 Arbeiter / 3 Angestellte)
Ersatz-Betriebsräte	3 Ersatz-BR	11 Ersatz-BR (7 Arbeiter / 4 Angestellte)

Auf Basis der Forschungsfragen und der theoretischen Beschäftigung wurde ein 14-seitiger standardisierter Fragebogen mit 277 Variablen entwickelt, der für beide Tochterunternehmen identisch gehalten werden konnte.

Der Versand der Fragebögen einschließlich eines Begleitschreibens erfolgte durch die Hauspost beider Tochterunternehmen. Die ausgefüllten Fragebögen wurden in einzelnen, verschlossenen Kuverts von den Betriebsräten eingesammelt und anschließend verschlossen an das Institut für Soziologie, Abteilung Wirtschaftssoziologie und Stadt- u. Regionalforschung weitergegeben oder in ca. 20 % der Fälle direkt von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen per Post an das Institut geschickt. Die geplanten Rücklaufquoten von 35 % wurden von den Angestellten der Vatron GmbH mit 64,5 % (n=80) bei weitem übertroffen. Der Erfolg basiert hier sicherlich auf zwei Faktoren: Zum Ersten konnten die Angestellten den Fragebogen während der Dienstzeit an ihrem gewohnten Arbeitsplatz ausfüllen, zum Zweiten leistete der Betriebsrat organisatorische Hilfestellungen mit einer Urne. Der Rücklauf bei den Mitarbeitern der Grobblech GmbH fiel mit 39,2 % (n=189) weniger hoch, aber auch sehr zufriedenstellend aus (vgl. Tab. 3).

**Tab. 3: Versand und Rücklauf der Fragebögen nach Betriebsratsgremium**

	Vatron GmbH	Grobblech GmbH	Insgesamt
Versand	124	482	606
Rücklauf	80	189	269
Rücklaufquote	64,5 %	39,2 %	44,4 %

## 4. Ergebnisse und Diskussion

### 4.1 Soziodemografische Merkmale der Befragten

Für die Samplebeschreibung werden jene Merkmale dargestellt, die als potenzielle Einflussgrößen auf die Wirkungsvariable (Vertrauen) angenommen werden (vgl. Tab. 4).

**Tab. 4: Stichprobenzusammensetzung der beiden Unternehmen**

Merkmal	Vatron GmbH				Grobblech GmbH				Teststatistik für Differenz
	n	%	MW	s	n	%	MW	s	p-Wert
Alter	66	-	37,1	8,9	152	-	38,7	10,5	0,255
Geschlecht (Frauenanteil)	9	11,8	-	-	13	7,6	-	-	0,274
Bildung	70				163				0,000
Volks-/Hauptschule	2	2,9	-	-	14	8,6	-	-	
Fach-/Berufsschule	19	27,1	-	-	83	50,9	-	-	
Meisterprüfung	6	8,6	-	-	16	9,8	-	-	
AHS/BHS-Matura	22	31,4	-	-	19	11,7	-	-	
Universitätsabschluss	21	30,0	-	-	31	19,0	-	-	
Anstellungsverhältnis	80				189				0,000
Arbeiter	0	0	-	-	86	45,5	-	-	
Angestellte	80	100	-	-	103	54,5	-	-	
Dauer der Betriebszugehörigkeit	69	-	12,4	11,1	147	-	15,0	11,6	0,124
Beschäftigung des Vaters in der Voest (Anteil)	13	20,0	-	-	49	38,6	-	-	0,009

### 4.2 Deskriptive Ergebnisse zu den Indizes

Vertrauen stellt eine notwendige und wichtige Basis zwischen Betriebsrat und Belegschaft eines Unternehmens dar, kann jedoch nicht automatisch vorausgesetzt werden. Um das (wahrgenommene) Vertrauen der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in ihren Betriebsrat messen zu können, wurde die Belegschaft mit sechs Aussagen<sup>5</sup> über den Betriebsrat konfrontiert, die auf Kerkhof et. al (2003) zurückgehen, die sich wiederum von der vielfach getesteten Kurzform des Organizational Trust Inventory (OTI; Cummings/Bromiley 1996) anregen ließen. Damit wird gleichzeitig die Anschlussfähigkeit an andere empirische Forschungen gewährleistet. Wie eingangs erwähnt, bezieht sich die Untersuchung von Kerkhof et al. (2003) auf das Vertrauensverhältnis zwischen Management und Betriebsrat. Die Items mussten folglich (unter Miteinbeziehung der Ergebnisse aus der qualitativen Vorstudie) an die Vertrauensbeziehung Betriebsrat-Belegschaft angepasst werden.

Die Items versuchen, Vertrauen zu messen, indem einerseits Voraussetzungen für Vertrauen wie Verlässlichkeit, Offenheit, Wahrheit und Beziehung und andererseits

<sup>5</sup> Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sollten zu jeder dieser Formulierungen den Grad der Zustimmung (1=„stimme stark zu“ bis 6=„stimme sicher nicht zu“) angeben.

das Urteil über die Vertrauensvergabe als die zentralen Indikatoren gelten. Eine eindeutige Zuordnung zu einem einzigen – im theoretischen Teil beschriebenen – soziologischen Paradigma ist damit schwer möglich.<sup>6</sup> So können die Voraussetzungen etwa als Einflussgrößen auf die Eintrittswahrscheinlichkeit von Gewinn oder Verlust entsprechend Colemans Thesen oder als allgemein anerkannte soziale Handlungsnormen einer Gesellschaft im Sinne des „homo sociologicus“ oder im weiteren Sinne als Geltungsansprüche eines herrschaftsfreien Diskurses (Habermas) verstanden werden.

Fünf der sechs Aussagen wurden nach einer faktorenanalytischen Prüfung<sup>7</sup> (erklärte kumulierte Varianz 74 %, Faktorladungen zwischen .83 und .92) und einem Reliabilitätstest (Cronbachs Alpha = .911) zu einem Index zusammengefasst.

In den Index „Vertrauen“<sup>8</sup> gingen folgende Statements ein:

- a) Unser Betriebsrat hält sich an Vereinbarungen.
- b) Unser Betriebsrat ist vertrauenswürdig.
- c) Unser Betriebsrat ist offen für die Anliegen, Wünsche und Vorschläge der Belegschaft.
- d) Unser Betriebsrat bleibt bei Verhandlungen bei der Wahrheit.
- e) Alles in allem besteht ein gutes Verhältnis zwischen unserem Betriebsrat und der Belegschaft.

**Tab. 5: Mittelwerte zu den einzelnen Statements „Vertrauen“**

	Vatron GmbH (n=79)	Grobblech GmbH	
		Angestellte (n=101)	Arbeiter (n=86)
Unser Betriebsrat hält sich an Vereinbarungen.	1,62	1,90	2,14
Unser Betriebsrat ist vertrauenswürdig.	1,66	2,06	2,23
Unser Betriebsrat ist offen für die Anliegen, Wünsche und Vorschläge der Belegschaft.	1,66	2,06	2,07
Unser Betriebsrat bleibt bei Verhandlungen bei der Wahrheit.	1,87	2,29	2,27
Alles in allem besteht ein gutes Verhältnis zwischen unserem Betriebsrat und der Belegschaft.	1,75	2,22	2,35
Index „Vertrauen“ (Spannweite 5 bis 30)	1,70	2,08	2,18

<sup>6</sup> Folgt man Bourdieu (1993: 165), so ist es letztlich überhaupt fraglich, ob ein Phänomen wie Vertrauen, das ganz in der Alltagspraxis wurzelt, überhaupt in seiner ursprünglichen Logik erfassbar ist, und ob man sich damit zufrieden geben muss, Vertrauen im Rahmen der wissenschaftlichen Logik zu beschreiben. Das heißt auch, dass möglicherweise die analytische Trennung in der Theorieentwicklung einen Grad erreicht hat, der in der empirischen Praxis kaum erhebbar ist. Immerhin müsste die Feingliedrigkeit der Theorie in Indikatoren umgesetzt und beim bzw. vom Befragten auch erfasst werden.

<sup>7</sup> Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse, Varimax-Methode, Kaiserkriterium, paarweiser Fallausschluss.

<sup>8</sup> Die Aussage „Die Mitglieder unseres Betriebsrats sind auf ihre eigenen Vorteile bedacht“ blieb für den Index unberücksichtigt, um die erklärte Varianz der Faktorenanalyse von 65 % auf 74 % und das Cronbachs Alpha von .864 auf .911 zu heben.



In Tabelle 5 sind die Mittelwerte zu den einzelnen Aussagen dargestellt. Generell haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der beiden Tochterbetriebe ein hohes Vertrauen in den Betriebsrat. Allerdings ist es bei den Arbeitern (Grobblech) doch geringer ausgeprägt. Grundsätzlich zeigen die Angestellten ein höheres Vertrauen als die Arbeiter, wobei die Angestellten der Fa. Grobblech hinter den Angestellten der Vatron GmbH liegen. Der Frage, ob dieser Befund eher durch das Beschäftigungsverhältnis oder eher durch eine stattgefundene „betriebliche Sozialisation“ erklärbar ist, werden wir später im Rahmen eines linearen Modells nachgehen.

Die betriebliche Mitbestimmung ist in Österreich im Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG) geregelt und bedeutet die „Herbeiführung eines Interessenausgleichs zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebes“ (§ 39 (1) ArbVG) durch gewählte Betriebsräte. In der hier vorliegenden Arbeit wurde zur Bewertung der innerbetrieblichen Mitbestimmung und deren Funktionen (z. B. Informationsfunktion) auf die Studie von Wilpert und Rayley (1983) zurückgegriffen.<sup>9</sup> Folgende Statements wurden in der vorliegenden Studie formuliert:

- a) Die Beschäftigten wissen aufgrund der Arbeit des Betriebsrats mehr über das Bescheid, was im Unternehmen vor sich geht.
- b) Entscheidungen im Unternehmen werden leichter akzeptiert, weil der Betriebsrat beteiligt ist.
- c) Durch den Einfluss des Betriebsrats werden betriebliche Entscheidungen verbessert.
- d) Die Interessen der Belegschaft werden durch die Arbeit des Betriebsrats besser vertreten.
- e) Durch den Betriebsrat hat die Belegschaft mehr Mitsprache bei Dingen, die hier im Betrieb vor sich gehen.
- f) Der Betriebsrat kann gegenüber der Geschäftsleitung viel durchsetzen bzw. viel erreichen.

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sollten zu jeder Aussage den Grad der Zustimmung angeben.<sup>10</sup> Die Werte der sechs vorgegebenen Items laden mit einer erklärten Varianz von 70 % auf einem gemeinsamen Faktor<sup>11</sup> (Faktorladungen zwischen .79 und .87), und die Reliabilitätsanalyse ergab einen Alpha-Wert von 0,913. Aus den o. g. Statements (a – f) wurde die Index-Variable „Mitbestimmungsfunktionen“ (durch den Betriebsrat) gebildet.

---

<sup>9</sup> Dabei wurden die verwendeten sechs Statements sprachlich leicht angepasst und die 4-Punkte Kategorial-Skalen mit den Optionen „ja, auf jeden Fall“, „ja, vielleicht“, „ich glaube nicht“ und „ganz bestimmt nicht“ auf sechs Antwortmöglichkeiten von 1=„stimme stark zu“ bis 6=„stimme überhaupt nicht zu“ verändert.

<sup>10</sup> 1=„stimme stark zu“ bis 6=„stimme überhaupt nicht zu“.

<sup>11</sup> Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse, Varimax-Methode, Kaiserkriterium, paarweiser Fallausschluss.

**Tab. 6: Mittelwerte zu den Statements „innerbetriebliche Mitbestimmung“**

	Vatron GmbH (n=79)	Grobblech GmbH	
		Angestellte (n=101)	Arbeiter (n=86)
Die Beschäftigten wissen aufgrund der Arbeit des Betriebsrats mehr über das Bescheid, was im Unternehmen vor sich geht.	2,80	4,09	3,19
Entscheidungen im Unternehmen werden leichter akzeptiert, weil der Betriebsrat beteiligt ist.	2,41	3,28	2,81
Durch den Einfluss des Betriebsrats werden betriebliche Entscheidungen verbessert.	2,13	3,19	2,65
Die Interessen der Belegschaft werden durch die Arbeit des Betriebsrats besser vertreten.	1,81	2,60	2,52
Durch den Betriebsrat hat die Belegschaft mehr Mitsprache bei Dingen, die hier im Betrieb vor sich gehen.	2,46	3,13	2,92
Der Betriebsrat kann gegenüber der Geschäftsleitung viel durchsetzen bzw. viel erreichen.	2,13	3,31	2,90
Index „Mitbestimmung“ (Spannweite 6 bis 36)	13,70	19,68	16,95

Die Belegschaft der Vatron GmbH ist hoch signifikant stärker als die Arbeiter und Angestellten der Grobblech GmbH der Meinung, dass betriebliche Mitbestimmung in ihrem Unternehmen durch die Arbeit des Betriebsrats existiert ( $p \leq 0,001$ ; Cramer  $V = 0,299$ ).

### 4.3 Bivariate Ergebnisse

Hinsichtlich der Betriebszugehörigkeit zu den beiden Unternehmen lassen sich über bivariate Korrelationen signifikante Unterschiede herausarbeiten (vgl. Tab. 7), welche grundsätzlich durch vier Hauptgründe erklärt werden können. Bei den beiden Unternehmen findet sich trotz ihres Ursprungs in der verstaatlichten Industrie eine unterschiedliche Unternehmensgeschichte. Die Vatron GmbH wurde deutlich später gegründet. Folglich wirkt sich dies bei den Mitarbeitern auf eine deutlich geringere Dauer der Betriebszugehörigkeit aus. Auch ist sie nicht unmittelbar aus dem Kerngeschäft der Voestalpine hervorgegangen. Die Grobblech GmbH hingegen hat ihre Anfänge im Stahlbereich, wodurch sich eine gewisse soziale Vererbung der Arbeitsplätze bzw. ein höherer Anteil an Vätern, welche ihrerseits schon in der Voestalpine gearbeitet haben, erklärt. Ein zweiter bedeutender Erklärungsgrund steht mit der Branche bzw. der Aufgabe des Unternehmens in Verbindung. Die Vatron GmbH ist im Dienstleistungssektor, die Grobblech GmbH in der Produktion tätig, was direkte Auswirkungen auf das Anstellungsverhältnis und damit das Bildungsniveau hat. Der dritte Bereich umfasst die Unternehmenskultur, welche eine „Perspektive von einer gemeinsamen Erfahrungswelt und einem breit geteilten kollektiven Werte- und Orientierungsmuster“ (Schreyögg 1998: 441) bestimmt und damit sicherlich die Mitarbeiterzufriedenheit, die innerbetrieblichen Mitbestimmungsmöglichkeiten und den Umgang mit Anerkennung beeinflusst. Denkbar sind hier Wechselwirkungen zwischen dem Charakter der Führungspersonen und der Unternehmenskultur, wie sie von Kets de Vries und Miller (1986) beschrieben wurden. Viertens bestehen strukturelle und personelle Unterschiede in den Betriebsratsgremien. Örtlich ist der Betriebsrat der Vatron GmbH

unmittelbar in das Unternehmensgebäude integriert, während das Büro bei der Grob-blech GmbH doch deutlich abgelegen positioniert ist. Damit ergeben sich auch unterschiedliche Gelegenheiten für einen persönlichen Kontakt (z. B. Gespräche in der Pause, Durchgehen durch den Betrieb etc.).

**Tab. 7: Bivariate Korrelationen zwischen Unternehmen und ausgewählten Variablen**

	Variable	Korrelationskoeffizient	p-Wert
Soziodemografie	Alter	-0,07	0,296
	Geschlecht	0,07	0,276
	Anstellungsverhältnis	0,45	0,000
	Dauer der Betriebszugehörigkeit	-0,27	0,001
	Bildungsniveau	0,26	0,001
	Beschäftigung des Vaters in der Voestalpine	0,19	0,001
Betrieb	Zufriedenheit mit Arbeitssituation	0,11	0,084
	Anerkennung der Arbeitsleistung durch Geschäftsleitung	-0,14	0,003
Betriebsratsvariablen	Innerbetriebliche Mitbestimmung	-0,30	0,000
	Zufriedenheit mit Betriebsrat	-0,24	0,001
	Interesse an Betriebsratsarbeit	-0,24	0,001
	Informationsfluß Belegschaft – Betriebsrat	-0,16	0,001
	Informationsfluß Betriebsrat – Belegschaft	-0,16	0,001
	Face-to-face Kontakt zum BR-Vorsitzenden	-0,25	0,001
	Face-to-face Kontakt zu BR-Mitgliedern	-0,11	0,110
	Fachliche Kompetenz der BR-Mitglieder	0,09	0,171
	Nutznieser der BR-Arbeit: Belegschaft versus Geschäftsleitung	0,32	0,000

Der Einfluss des Unternehmens auf das Vertrauen in den Betriebsrat ist für unser Thema von besonderem Interesse. Auch hier korrelieren die Werte nennenswert (vgl. Tab. 8).

**Tab. 8: Korrelation zwischen Unternehmen und Vertrauen**

Variable	Koeffizient	p-Wert
Vertrauen	-0,21	0,001

In einer weiteren Analyse werden wir nun versuchen, diesen Unternehmenseinfluss auf das Vertrauen in den Betriebsrat durch weitere Variablen zu erklären.

#### **4.4 Multivariate Analyse zum Vertrauen in den Betriebsrat**

Bei einer linearen Regression (vgl. Tab. 9), in der soziodemografische Merkmale, betriebliche Aspekte und betriebsratsspezifische Variablen hinsichtlich ihres Einflusses auf das dem Betriebsrat entgegengebrachte Vertrauen berücksichtigt wurden und in der Folge über 65 % der Varianz erklärt werden können, ergeben sich insbesondere für das Anstellungsverhältnis (Arbeiter/Angestellter), das Beschäftigungsverhältnis des Vaters in der Voestalpine, die innerbetriebliche Mitbestimmung, die Zufriedenheit mit

dem Betriebsrat, dem Informationsfluss seitens der Belegschaft zum Betriebsrat und dem persönlichen Kontakt mit dem Betriebsratsvorsitzenden signifikante Zusammenhänge. Auch blieb trotz der Hereinnahme der angeführten Variablen der Einfluss des Betriebes signifikant.

**Tab. 9: Ergebnisse aus der multivariaten Analyse (lineare Regression) für Vertrauen in den Betriebsrat**

	Variable	Standardisierter Beta-Koeffizient
Soziodemografie	Alter	0,10
	Geschlecht	0,05
	Anstellungsverhältnis	-0,14*
	Dauer der Betriebszugehörigkeit	-0,03
	Bildungsniveau	0,06
	Beschäftigung des Vaters in der Voest	-0,12**
Betrieb	Zufriedenheit mit Arbeitssituation	0,01
	Anerkennung der Arbeitsleistung durch Geschäftsleitung	0,03
Betriebsratsvariablen	Innerbetriebliche Mitbestimmung	0,32***
	Zufriedenheit mit Betriebsrat	0,37***
	Interesse an Betriebsratsarbeit	0,04
	Informationsfluss Belegschaft zum Betriebsrat	0,16*
	Informationsfluss Betriebsrat zur Belegschaft	-0,10
	Face-to-face Kontakt zum BR-Vorsitzenden	0,13*
	Face-to-face Kontakt zu BR-Mitgliedern	0,01
	Fachliche Kompetenz der BR-Mitglieder	0,06
	Nutznieser der BR-Arbeit: Belegschaft versus Geschäftsleitung	-0,06
	Unternehmenszugehörigkeit	0,12*

## 5. Diskussion der empirischen Ergebnisse

Bei der von Coleman dargestellten Vertrauensvergabe braucht es als wesentliche Voraussetzung einen ähnlichen Wissens- und Erfahrungshintergrund der Beteiligten bezüglich der Tauschregeln. Nur so können die Handlungen entsprechend interpretiert und aufeinander ausgerichtet werden. Angestellte und Arbeiter werden sich aufgrund der unterschiedlichen betrieblichen Sozialisationseinflüsse und Tätigkeitsbereiche in ihren Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata unterscheiden (Bourdieu 1993). Die Mitglieder des Betriebsrats stehen, selbst wenn sie zum Teil dem Arbeitermilieu entstammen, hinsichtlich ihrer Weltsicht den Angestellten nahe. Auch die „Spielregeln“, mit denen die sozialpolitischen Errungenschaften ausverhandelt werden, zeigen eher eine Nähe zum Feld der Angestellten als zu dem der Arbeiter (z. B. Bourdieu 1993; Renn et al. 2007). Also das, was der Betriebsrat mit der Geschäftsleitung vereinbart, wird in seinen Handlungsweisen von den Angestellten besser verstanden als von den Arbeitern. Folglich werden Aushandlungsergebnisse anders interpretiert, die Bilanz von Gewinn und Verlust im Sinne von Coleman und damit das

vergebene Vertrauen unterschiedlich ausfallen. Diese theoretischen Überlegungen bestätigen sich im signifikanten Einfluss des Arbeitsverhältnisses auf das Vertrauen.

Der Befund, dass das Ausbildungsniveau keinen signifikanten Einfluss auf das Vertrauen hat, verdeutlicht die Wirkung der betrieblichen Sozialisation zusätzlich. Zwar prädestiniert eine Ausbildung für ein bestimmtes Anstellungsverhältnis, die konkreten Denk-, Wahrnehmungs- und Handlungsschemata eignet man sich aber durch betriebliche Alltagserfahrungen an.

Wirksam zeigt sich auch ein Beschäftigungsverhältnis des Vaters in der Voestalpine. Vertrauen ist damit keine Frage einer kurzfristigen Perspektive, sondern wirkt über Generationen. Möglicherweise findet so die im Theorieteil beschriebene zeitliche Asymmetrie von manchen Tauschbeziehungen verspätet ihren Ausgleich. Die Turbulenzen im Rahmen der Privatisierung der seinerzeit verstaatlichten Voestalpine mit der hohen Freisetzung von Arbeitskräften brachten den Betriebsrat in Bedrängnis. Unzählige Arbeiter wurden in ihren Hoffnungen, den Arbeitsplatz behalten zu können, enttäuscht. Dieser Vertrauensverlust wurde offensichtlich der Nachfolgeneration vermittelt.

Rein rechtlich wird der Betriebsrat über Wahlen legitimiert. Für die Wähler ist darin auch ein Moment der „Generalabrechnung“ enthalten. Auf der großen politischen Bühne kann diese regelmäßige Rückbindung zur Aufrechterhaltung der politischen Aktivität sicherlich genügen, handelt es sich dabei um einen relativ autonomen Mikrokosmos innerhalb der Gesellschaft (Bourdieu 2001: 41). Politiker agieren in einem Feld, in dem sich nur sie als kompetent präsentieren und in dem nur sie um ihr „feldspezifisches“ Kapital kämpfen. Der politische Raum verselbstständigt sich, entwickelt eine eigene Logik (ebd.: 47). Der Betriebsrat ist allerdings viel stärker an die betriebliche Alltagswelt rückgebunden und tritt nach der Wahl in keine tragfähige politische Community ein. Er hat sich auch im soziopolitischen Alltag ständig an seine Wähler rückzubinden – auch dann, wenn die Legitimation nach der Wahl für viele Jahre gesichert erscheint. Im politischen Feld erfolgen nach der Wahl die Tauschbeziehungen im politischen Feld (Bourdieu) bzw. in einer eigenen politischen Arena (Renn 2007) unter Politikern. In Bezug auf Betriebsräte bleibt der Hauptaspekt in den Beziehungen zwischen Betriebsratsmitglied und Mitarbeiter verhaftet. Als zwei dieser „Tauschleistungen“ können die innerbetriebliche Mitbestimmung (über den Betriebsrat) und die Zufriedenheit mit dem Betriebsrat interpretiert werden. Dabei spiegelt sich der Umsatz dieser Leistungen auch in den empirischen Daten wider. Sowohl eine hohe wahrgenommene innerbetriebliche Mitbestimmung (als Leistung des Betriebsrats) als auch eine hohe Zufriedenheit mit dem Betriebsrat (als laufende Alltagslegitimation für den Betriebsrat) führen zu einer höheren Vertrauensleistung seitens der Belegschaft gegenüber dem Betriebsrat. Machtverhältnisse und Vertrauensbeziehungen können sich wechselseitig durchdringen, reproduzieren und stabilisieren, insbesondere dann, wenn sie auch mit Erfolg gekrönt sind (Loose/Sydow 1994: 175).

Das Bild, das die Interaktionspartner voneinander haben, geht in den Aushandlungsprozess ein (vgl. z. B. Symbolischer Interaktionismus). Die Definition und die Sichtweisen der eigenen Rolle und die des Anderen sind dabei wesentlich. Vorausgesetzt, der Beziehung wird nicht von vornherein Unredlichkeit unterstellt, hat die gegenseitige Kenntnis der Rollenerwartungen, Ziele und Wünsche vertrauensbildenden

Charakter. Hinsichtlich des Informationsflusses wurde einerseits abgefragt, inwieweit die Belegschaft Kenntnis über die Aktivitäten des Betriebsrats hat, andererseits inwieweit die Belegschaft glaubt, dass der Betriebsrat ihre Wünsche und Anliegen kennt. Der erste Aspekt zeigt im Gegensatz zum zweiten keinen signifikanten Einfluss auf das dem Betriebsrat entgegengebrachte Vertrauen auf. Glaubte sich die Belegschaft also vom Betriebsrat verstanden – unabhängig davon ob diese die Aktivitäten des Betriebsrats konkret kennt –, erhöht dies das Vertrauen. Tauschtheoretisch im Sinne von Coleman ist dies verständlich. Meint man, die Interessenvertretung kenne die eigenen Anliegen und Bedürfnisse, so kann man zumindest tendenziell mit einer entsprechenden Wirkung rechnen; unabhängig davon, ob man konkret weiß, wie der Betriebsrat dies bewerkstelligen wird. Oder mit anderen Worten, kennt der Betriebsrat die Wünsche und Anliegen der Belegschaft, so wird der mögliche Gewinn durch den Treuhänder (=Betriebsrat) wahrscheinlicher in die von der Belegschaft gewünschte Richtung gehen, als wenn der Treuhänder die Wünsche nicht kennt. Die Kenntnis darüber, wie der Treuhänder die Wünsche umsetzen will, also welche Strategien er dabei anwendet, haben darauf wenig Einfluss, da sich dies in einer für die Belegschaft ohnehin eher wenig bekannten Sphäre abspielt.

Es ist selbstredend, dass in sozialen Tauschbeziehungen dem sozialen Kontakt und damit der persönlichen Begegnung der Teilnehmer zentrale Bedeutung zukommt. Zumindest für den Betriebsratsvorsitzenden lässt sich dies empirisch auch bestätigen. Dass der „face-to-face-Kontakt“ mit den „gewöhnlichen“ Betriebsratsmitgliedern kein signifikantes Ergebnis zeigt, verwundert nur auf den ersten Blick. Es ist der Betriebsratsvorsitzende, welcher primär die Ergebnisse und damit den Gewinn für die Belegschaft aushandelt. Offenbar wird seine Position als „Frontman“ deutlich wahrgenommen.

Das Unternehmen bzw. der Betrieb nimmt in mehrfacher Hinsicht auf die Wahrnehmung der Betriebsratsarbeit Einfluss. Namentlich konnten hier a) die Unternehmensgeschichte, b) die Branche bzw. Aufgabe des Unternehmens, c) die Unternehmenskultur und d) betriebspezifische Gegebenheiten seitens der Betriebsratsgremien ausfindig gemacht werden.

Der signifikante Einfluss des Unternehmens auf das Vertrauen in den Betriebsrat lässt sich zum Teil über andere Variablen erklären. So beeinflusst die betriebliche Sozialisation des Individuums, eine generationsübergreifende betriebliche Sozialisation, der Glaube, inwieweit der Betriebsrat die Bedürfnisse der Belegschaft kennt, der Kontakt mit dem Betriebsratsvorsitzenden als zentraler Treuhänder und insbesondere der wahrgenommene Grad der innerbetrieblichen Mitbestimmung über den Betriebsrat sowie die Zufriedenheit mit der Betriebsratsarbeit selbst das entgegengebrachte Vertrauen.

Die innerbetriebliche Mitbestimmung und die Zufriedenheit mit dem Betriebsrat können als Leistung und Gegenleistung einer Tauschbeziehung interpretiert werden, die die Vertrauensvergabe bestimmen. Ein Angestelltenverhältnis unterstützt dabei eine vorteilhafte Interpretationsleistung zu Gunsten des Betriebsrats. Negative Erfahrungen der Elterngeneration mit dem Betriebsrat können für die Belegschaft mögliche Leistungsverluste stärker ins Bewusstsein bringen. Vertrauen ist damit kein „Kurzzeitphänomen“, sondern wird über Jahre und möglicherweise über Generationen aufge-



baut. Und, nur wenn die Belegschaft davon ausgehen kann, dass der Betriebsrat die Bedürfnisse der Belegschaft kennt, kann sie auch auf die gewünschten Gewinne hoffen.

Für die Betriebsratsarbeit selbst ergeben sich damit (zumindest für die Fallbeispiele) mehrere Konsequenzen. Keinesfalls wird die betriebliche Interessenvertretung durch die geänderten ökonomischen Rahmenbedingungen obsolet, vielmehr tritt der Aspekt der Mitbestimmung stärker in den Vordergrund. War die herkömmliche Beziehung eher auf eine Art Abhängigkeit der Belegschaft vom Betriebsrat gegründet, so wandelt sie sich zum eher gleichberechtigten Vertrauensverhältnis. Dieses Vertrauen muss über Jahre aufgebaut werden. Dazu soll zum einen vermittelt werden, dass der Betriebsrat die Bedürfnisse der Belegschaft kennt. Zum anderen muss sich der Betriebsrat bewusst sein, dass bei der Vermittlung der erbrachten Leistungen „Feldgrenzen“ überwunden werden müssen – eine Wirkung, die insbesondere zwischen Arbeiterschaft und Betriebsrat zum Tragen kommt.

## Literatur

- Altmeyer, W. (2005): Zu den Strukturen der betrieblichen Interessenvertretung. Betriebsräte in Westeuropa. In: Der Betriebsrat, 1(4): 19-25.
- Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG). In: Mazal, W. (2009): Kodex des österreichischen Rechts. Arbeitsrecht, 31. Aufl., Stand: 1.9.2009, Linde: Wien.
- Behrens, M. (2005): Die Rolle der Betriebsräte bei der Werbung von Gewerkschaftsmitgliedern. In: WSI-Mitteilungen, 58(6): 329-338.
- Blau, P. M. (1967): *Exchange and Power in Social Life*. 2. Aufl., Wiley: New York.
- Bourdieu, P. (1993): *Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft*. Suhrkamp: Frankfurt am Main.
- Bourdieu, P. (2001): *Das politische Feld. Zur Kritik der politischen Vernunft*. UVK Verlagsgesellschaft: Konstanz.
- Coleman, J.S. (1991): *Grundlagen der Sozialtheorie. Band 1 Handlungen und Handlungssysteme*. Oldenbourg: München, Wien.
- Cummings, L.L./Bromiley, P. (1996): The Organisational Trust Inventory. In: Kramer, T.R./Tyler, R.M. (Eds.): *Trust in Organisations*. Sage: Thousand Oaks: 302-330.
- Eberl, P. (2003): *Vertrauen und Management*. Schäffer-Poeschel Verlag: Stuttgart.
- Endreß, M. (2002): *Vertrauen*. Transcript Verlag: Bielefeld.
- Erikson, Erik H. (1971): *Identität und Lebenszyklus*. Suhrkamp Verlag: Frankfurt am Main.
- Fischer, K./Huhnholz, S. (2010): Vertrauen und Sozialkapital. Konturen einer politischen Debatte. In: Bude, H./Fischer, K./Huhnholz, S. (Hg.): *Vertrauen. Die Bedeutung von Vertrauensformen für das soziale Kapital unserer Gesellschaft*. Bad Homburg: Herbert Quandt-Stiftung: 16-39. Verfügbar über: [http://www.herbert-quandt-stiftung.de/files/publikationen/gzz/gzz\\_19\\_bude\\_fischer.pdf](http://www.herbert-quandt-stiftung.de/files/publikationen/gzz/gzz_19_bude_fischer.pdf) [Zugriff: 30.05.2011].
- Fox, A. (1974): *Beyond Contract: Work, Power and Trust Relations*. Faber: London.
- Funder, M. (1999): Vertrauen: Die Wiederentdeckung eines soziologischen Begriffs. In: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 24(3): 76-97.
- Fürstenberg, F. (1958): Der Betriebsrat – Strukturanalyse einer Grenzsituation. In: Ders.: *Arbeitsbeziehungen im gesellschaftlichen Wandel* (2000). Hampp: München, Mering: 19-30.
- Fürstenberg, F. (2000): Wandlungsprozesse der Interessenvertretung – Auf dem Wege zu einer neuen Unternehmenskultur. In: Ders.: *Arbeitsbeziehungen im gesellschaftlichen Wandel* (2000): Hampp: München, Mering: 201-210.
- Gadenne, V. (2001): Wozu sind Hypothesen gut? Zum Prinzip der Offenheit in der qualitativen Sozialforschung. Verfügbar über: <http://www.iwp.uni-linz.ac.at/gadenne/d0304/Qual-Forschungsp.pdf> [Zugriff: 8.Mai 2004].

- Gaedeke, O.K. (2001): *Industrielle Beziehungen in Veränderung. Neue Formen der Betriebsratsarbeit*. Hampp: München, Mering.
- Giddens, A. (1995): *Soziologie*. Herausgegeben von Christian Fleck und H. G. Zilian, übersetzt von Angela Kronberger, Maria Nievoll und H. G. Zilian. 1. deutsche Auflage, Nausner & Nausner: Graz, Wien.
- Giddens, A. (1996): *Konsequenzen der Moderne*. Suhrkamp: Frankfurt am Main (Orig.: *Consequences of Modernity*. 1990, Oxford).
- Glaser, B.G./Strauss, A. (1967): *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative T'Research*. New York.
- Greif, W. (2002): *Arbeitnehmervertretung in Österreich*. Gewerkschaftskunde Heft 6; VÖGB/AK. Verfügbar über:  
[http://netzwerke.oegb.at/14gs\\_vorarlberg/data/upload/Gk-06.1.pdf](http://netzwerke.oegb.at/14gs_vorarlberg/data/upload/Gk-06.1.pdf) [Zugriff: 1.06.2011].
- Häcker, J. (2005): *Betriebsräte in Rollenkonflikten. Betriebspolitisches Denken zwischen Co-Management und Gegenmacht*. 2. Aufl., Hampp: München, Mering.
- Hartmann, M./Offe, C. (2001): *Vertrauen. Die Grundlage des sozialen Zusammenhalts*. Campus: Frankfurt am Main.
- Hermann, C./Flecker, J. (2006): *Betriebliche Interessenvertretung in Österreich*. Wien: Forba Schriftenreihe 1/2006.
- Hermann, C./Flecker, J. (2009): *Betriebliche Interessenvertretung in Österreich. Wachsender Druck und zunehmende Lücken*. In: Hermann, C./Atzmüller, R. (Hg.): *Die Dynamik des „österreichischen Modells“*. Brüche und Kontinuitäten im Beschäftigungs- und Sozialsystem. Edition Sigma: Berlin: 93-110.
- Homans, G.C. (1958): *Social Behavior as Exchange*. In: *American Journal of Sociology*, 63: 597-606.
- Hoßfeld, H. (2005): *Vertrauen – Eine Konzeptionalisierung auf Basis des rationalen Vertrauensbegriffs*. In: *Essener Beiträge zur Personalforschung*, Nr. 5. Verfügbar über [www.uni-due.de/personal/download/EBPF5.pdf](http://www.uni-due.de/personal/download/EBPF5.pdf) [Zugriff: 7.07.2008].
- Hubig, C. (2004): *Benötigen deinstitutionalisierte „postmoderne“ Gesellschaften Vertrauen? Vortrag auf dem ersten Hagener Kolloquium der Wirtschaftsphilosophie: Sozialkapital Vertrauen*. Christian-Jakob-Kraus-Institut. Verfügbar über: <http://www.fernuni-hagen.de/PRPH/hubig.pdf> [Zugriff: 1.06.2011].
- Hume, D. (1998): *Eine Untersuchung über den menschlichen Verstand*. 2. Aufl., Reclam: Stuttgart.
- Jung, K. (1999): *Co-Management und Gegenmacht. Handbuch für Beschäftigtenvertreter in Krankenhäusern und Rehaeinrichtungen*. Mabuse-Verlag: Frankfurt.
- Junge, K. (1998): *Vertrauen und die Grundlagen der Sozialtheorie. Ein Kommentar zu James S. Coleman*. In: Müller, H-P./Schmid, M. (Hg.): *Norm, Herrschaft und Vertrauen. Beiträge zu James S. Colemans Grundlagen der Sozialtheorie*. Westdeutscher Verlag: Opladen: 26-63.
- Kalliauer, J./Braun, J./Gallistl, G. (2010): *Betriebsräte während der Krise: Druck steigt, aber Bedeutung auch*. Pressekonferenz am Donnerstag, 28. Jänner 2010, Arbeiterkammer Oberösterreich. Verfügbar über:  
[http://www.isw-linz.at/themen/dbdocs/PK-Unterlage\\_28\\_01\\_2010.pdf](http://www.isw-linz.at/themen/dbdocs/PK-Unterlage_28_01_2010.pdf) [Zugriff: 1.06.2011].
- Kerkhof, P./Winder, A. B./Klandermans, B. (2003): *Instrumental and Relational Determinants of Trust in Management among Members of Works Councils*. In: *Personnel Review*, 32(5): 623-637.
- Kets de Vries, M.F.R./Miller, D. (1986): *Personality, Culture and Organization*. In: *Academy of Management Review*, 11: 266-279.
- Klinke, S./Gundert, H./Nagler, B. (2011): *Konzepte von Vertrauen und Kultur in Unternehmen. Theoretische und empirische Konstrukte*. Universität Bremen – artec: Bremen.
- Kotthoff, H. (1981): *Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb*. Campus: Frankfurt am Main, New York.
- Kotthoff, H. (1994): *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*. Hampp: München, Mering.
- Kotthoff, H. (1995): *Betriebsräte und betriebliche Reorganisation. Zur Modernisierung eines „alten Hasen“*. In: *Arbeit*, 4(4): 425-447.

- Kotthoff, H. (1998): Mitbestimmung in Zeiten interessenpolitischer Rückschritte Betriebsräte zwischen Beteiligungsofferten und „gnadenlosem Kostensenkungsdiktat“. In: *Industrielle Beziehungen*, 5(1): 76-100.
- Loose, A./Sydow, J. (1994): Vertrauen und Ökonomie in Netzwerkbeziehungen – Strukturations-theoretische Betrachtungen. In: Sydow J./Windeler A. (Hg.): *Management interorganisationaler Beziehungen. Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik*. Westdeutscher Verlag: Opladen: 160-193.
- Luhmann, N. (2000): *Vertrauen: ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. 4. Aufl., Lucius und Lucius: Stuttgart.
- Luhmann, N. (2001): Vertrautheit, Zuversicht, Vertrauen: Probleme und Alternativen. In: Hartmann, M./Offe, C. (Hg.): *Vertrauen. Die Grundlage des sozialen Zusammenhalts*. Campus: Frankfurt am Main, New York: 143-160.
- Mayring, P. (2007): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*, 9. Aufl., Beltz: Weinheim, Basel.
- Minssen, H./Riese, C. (2005): Der Co-Manager und seine Arbeitsweise. Die interne Arbeitsorganisation von Betriebsräten im Öffentlichen Personennahverkehr. In: *Industrielle Beziehungen*, 12(4): 367-392.
- Minssen, H./Riese, C. (2007): *Professionalität der Interessenvertretung. Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten*. Edition Sigma: Berlin.
- Müller-Jentsch, W./Seitz, B. (1998): Betriebsräte gewinnen Konturen. Ergebnisse einer Betriebsrätebefragung im Maschinenbau. In: *Industrielle Beziehungen*, 5(4): 361-387.
- Müller-Jentsch, W. (1997): *Soziologie der Industriellen Beziehungen. Eine Einführung*. Campus: Frankfurt am Main, New York.
- Nienhüser, W./Hoßfeld, H. (2006): Vertrauen und Verbetrieblungsneigung von Managern und Betriebsräten. Ergebnisse einer empirischen Erhebung. Beitrag zum Workshop der Kommission Personalwesen des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre, Universität Duisburg-Essen, September 2006. Verfügbar über: <http://www2.hsu-hh.de/ipa/matiask/kommissionpersonal/?p=6> [Zugriff: 10.09.2007].
- Osterloh, M./Weibel, A. (2006): *Investition Vertrauen. Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen*. Gabler: Wiesbaden.
- Osterloh, M. (1993): *Interpretative Organisations- und Mitbestimmungsforschung*. Schäffer-Poeschel: Stuttgart.
- Pernicka, S./Holst, H. (2007): Theoretische Perspektiven. In: Pernicka, S./Aust, A. (Hg.): *Die Unorganisierten gewinnen. Gewerkschaftliche Rekrutierung und Interessenvertretung atypisch Beschäftigter – ein deutsch-österreichischer Vergleich*. Edition Sigma: Berlin: 21-51.
- Rami, U./Euler, H.P. (2008): Betriebsratsarbeit der Zukunft. In: *Produkt- und Produktionsergonomie – Aufgabe für Entwickler und Planer*. Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V., GfA Press: 755-758.
- Rami, U./Hunger, A. (2007): Der Betriebsrat – unverzichtbar aber verbesserungsfähig. In: *KONTRAS-TE Presse- und Informationsdienst für Sozialpolitik*, 8(1): 6-8.
- Rehder, B. (2003): *Betriebliche Bündnisse für Arbeit in Deutschland. Mitbestimmung und Flächentarif im Wandel*. Frankfurt/New York: Campus Verlag. Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung Köln, Band 48. Zugriff über: [http://www.campus.de/sixcms/media.php/274/mpifg\\_bd\\_48.pdf](http://www.campus.de/sixcms/media.php/274/mpifg_bd_48.pdf) [Zugriff: 5.06.2011].
- Rehder, B. (2006): Legitimitätsdefizite des Co-Managements. Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. In: *Zeitschrift für Soziologie*, 35(3): 227-242.
- Renn, O./Schweizer, P./Dreyer, M./Klinke, A. (2007): *Über den gesellschaftlichen Umgang mit Unsicherheit*. Oekom: München.
- Schmid, M./Maurer, A. (2006): Institution und Handeln. Probleme und Perspektiven der Institutionentheorie in Soziologie und Ökonomie. In: Schmid, M./Maurer, A. (Hg.): *Ökonomischer und soziologischer Institutionalismus. Interdisziplinäre Beiträge und Perspektiven der Institutionentheorie und -analyse*. 2. Aufl., Metropolis: Marburg: 9-46.

- Schmidt, R./Trinczek, R. (1999): Der Betriebsrat als Akteur der industriellen Beziehungen. In: Müller-Jentsch, W. (Hg.): *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen*. Hampp: München, Mering: 103-128.
- Schneider, H. (1992): Vertrauensbildende Maßnahmen als Komponenten der Unternehmenskultur. In: *io Management Zeitschrift*, 61(7/8): 27-30.
- Schreyögg, G. (1998): *Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung*. 2. Aufl., Gabler: Wiesbaden.
- Schubert, H.-J. (2011): *Vertrauen jenseits des homo oeconomicus und homo sociologicus*. Manuskript. Potsdam. Verfügbar über: <http://ebookbrowse.com/schubert-maerkte2007-pdf-d119108810> [Zugriff: 25. Mai 2011].
- Stracke, S./Witte, H. (2006): *Betriebsratspraxis bei Innovation. Beispiele und Erfahrungen aus der Metallindustrie in der Region Hannover*. Arbeitspapier Nr. 5 aus dem Projekt TiM, Universität Rostock. Verfügbar über: [www.projekt-tim.org/downloads/tim\\_arbeitspapier\\_05.pdf](http://www.projekt-tim.org/downloads/tim_arbeitspapier_05.pdf) [Zugriff: 5.06.2011].
- Stracke, S./Nerdinger, F. W. (2009): „Alles unter einen Hut bringen?“ Rollen und Rollenkonflikte von Betriebsräten bei betrieblicher Innovation. *Rostocker Beiträge zur Wirtschafts- und Organisationspsychologie*, Nr. 3. Universität Rostock. Verfügbar über: [http://www.bm-inno.de/files/BM-INNO\\_Stracke\\_RollenBR.pdf](http://www.bm-inno.de/files/BM-INNO_Stracke_RollenBR.pdf) [Zugriff: 30.05.2011].
- Tietel, E. (2006): *Konfrontation – Kooperation – Solidarität. Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle*. Edition Sigma: Berlin.
- Weise, P. (1989): Homo oeconomicus und homo sociologicus. Die Schreckensmänner der Sozialwissenschaften. In: *Zeitschrift für Soziologie*, 18(2): 148-161.
- Wilpert, B./Rayley, J. (1983): *Anspruch und Wirklichkeit der Mitbestimmung*. Campus: Frankfurt am Main, New York.